

22監査公表第6号

地方自治法第199条第12項の規定により、平成22年3月9日に福岡市長から行政監査の結果に対する措置について通知を受けたので、同項の規定により次のとおり公表する。

平成22年4月22日

福岡市監査委員 石川 浩二郎  
 同 中山 郁美  
 同 石井 幸充  
 同 大松 健

1 監査報告と措置の件数

21監査公表第9号（平成21年5月18日付 福岡市公報第5639号公表）分  
 「情報システムの開発・改修について」・・・10件  
 監査の結果に関する報告に添えて提出する意見・・・1件

2 講じた措置の内容

以下のとおり

21監査公表第9号（平成21年5月18日付 福岡市公報第5639号公表）分

1 環境局

| 監査の結果  | 措置の状況   |
|--|---|
| <p>① 平成19年度『『まもる一む福岡』図書等管理システム開発委託』（環境啓発課（現・環境調整課））</p> <p>ア 適切な業務スケジュールの策定と履行の管理</p> <p>通常、システム開発には一定の期間を要するものであるが、当該委託契約は年度末間際の平成20年3月5日に契約が締結されており、履行期間は27日間しかなかった。また見積り提出を依頼した3社のうち1社は履行期間内の完了が見込めないとの理由で辞退しており、しかも業務は履行期間内に完了していなかった。</p> <p>急な発注はコスト増の要因になり、不具合や不測の事態への対応に</p> | <p>適切な業務スケジュールの策定と履行の管理については従来より適切に行っていたが、当該監査結果を受け、十分な履行期間を確保できるように計画的な業務スケジュールの策定を所属長から所属職員に対し改めて口頭で周知徹底を図った。</p> |

|   |   |
|---|---|
| <p>も支障が生じやすいことから、十分な履行期間を確保できるよう計画的な業務スケジュールの策定が必要であった。</p>   |   |
| <p>イ 仕様書の記載不足</p> <p>当該委託契約の仕様書には、委託内容が表題的に3行だけ箇条書きしてあるのみで、具体的な動作環境や業務手続、入力情報、処理手順、出力結果等の必要情報がまったく記載されていなかった。</p> <p>具体性の乏しい仕様に対しては、受注側も手戻りや追加工数のリスクを見越して、リスク分の工数を追加で計上するため、結果的に入札金額が高止まりする可能性が高くなることがあるとされており、開発に当たって仕様書を可能な限り明確化することが不可欠であった。</p>                                       | <p>仕様書の記載不足については、当該監査結果を受け、仕様書の明確化を所属長から所属職員に対し口頭で周知徹底を図った。</p>   |
| <p>② 平成19年度「『まもる一む福岡』クライアント採点システム更新」<br/>(環境啓発課(現・環境調整課))</p> <p>ア 適切な業務スケジュールの策定</p> <p>当該契約は、年度末間際の平成20年3月5日に契約が締結されており、履行期間は27日間しかなかった。また見積り提出を依頼した3社のうち2社は、期限内の履行完了が見込めないとの理由で辞退していた。</p> <p>急な発注はコスト増の要因になり、また不具合や不測の事態への対応にも支障が生じやすいことから、十分な履行期間を確保できるよう計画的な業務スケジュールの策定が必要であった。</p> | <p>適切な業務スケジュールの策定については従来より適切に行っていたが、当該監査結果を受け、十分な履行期間を確保できるように計画的な業務スケジュールの策定を所属長から所属職員に対し改めて口頭で周知徹底を図った。</p> |
| <p>イ 仕様書の記載不足</p>   | <p>仕様書の記載不足については、当該監</p>  |

|   |   |
|---|---|
| <p>導入機器の納品後、使用上の不具合が生じていた。業者への見積り依頼時に提示した仕様書には、導入機器及びその設置については箇条書きで指示していたものの、動作環境や障害発生時の対処等について記載していなかったことから、原因特定には至っていなかった。そのため適切な対応がとれず、現地調査日（平成20年12月24日）現在、当該システムは稼動していなかった。</p> <p>契約関係書類には、適切な内容を記載した仕様書を添付すべきであった。</p> | <p>査結果を受け、契約関係書類には適切な内容を記載した仕様書の添付を所属長から所属職員に対し口頭で周知徹底を図った。</p> <p>なお、当該システムについては、平成21年1月14日に動作確認済みである。</p> |
|---|---|

2 住宅都市局

| 監 査 の 結 果   | 措 置 の 状 況   |
|---|---|
| <p>① 平成19年度及び同20年度「地図案内サインシステム作成委託」<br/>(都市景観室)</p> <p>ア 情報システムの有効活用</p> <p>当該委託契約は、市内約140箇所に設置するバスシェルター用地図の作成を主目的としていたが、他の用途への活用等も考慮してシステム化を図り、その費用は地図作成を含め2ヵ年度で2,394万円であった。</p> <p>導入方針の決定に際し、他部門と事前協議を行っていたとのことであるが、他の用途への活用等を目的として庁内のニーズ調査が行われたのは平成20年12月であった。実査日（平成20年12月15日）現在、確定した用途はバスシェルター用地図しかなく、システム化の目的の一つであった他用途活用は実現してい</p> | <p>委託成果については、できるだけ早期に有効活用を図るよう、課内会議を開催し、所属職員に対し周知徹底を図った。</p> <p>また、地図案内サインシステムの有効活用については、平成20年12月に実施した庁内ニーズ調査後、下記のとおりバスシェルター用地図以外の他用途についても活用を進めている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「警固校区安全安心マップ」 H21. 3 発行<br/>(警固校区自治協議会)</li> <li>・「アジアマンス情報誌」 H21. 8 発行<br/>(アジアマンス事務局)</li> <li>・「博多まち歩きマップ」 H21. 9 発行</li> <li>・「博多駅周辺案内マップ クリアファイル」<br/>H21. 10発行<br/>(博多まちづくり推進協議会)</li> <li>・「博多遊学ブック」 H21. 10発行<br/>(ビジターズ・インダストリー推進協議会)</li> <li>・「天神がイトゥーカーマップ」 H21. 11発行<br/>(We Love天神協議会)</li> </ul> |

|   |   |
|---|---|
| <p>なかった。<br/>当該システムは他の用途への活用を前提としており，早期に有効活用する必要があった。</p>   | <p>・「釜山・福岡交流情報誌」 H21. 11発行<br/>(釜山・福岡アジアゲートウェイ2011実行委員会)</p>                                    |
| <p>イ 履行期間内の業務未了<br/>平成19年度契約において，一部修正事項を残したまま作業完了と認めて委託料を支払い，その後に地図表現の変更や運用上の追加修正作業を行わせていた。スケジュール管理を徹底し，履行期間内に業務完了するよう受託者を指導・監督すべきであった。</p> | <p>業務委託における，スケジュール管理の徹底及び履行期間内の業務完了については，所属職員に対しては課内会議を開催し，再発防止に向けて周知徹底を図るとともに，受託者への指導も行った。</p> |

### 3 水道局

| 監査の結果  | 措置の状況   |
|--|---|
| <p>① 平成17年度～同19年度「財務系システム再構築業務委託契約」<br/>(営業課)<br/>ア 最優秀提案選定後の大幅な仕様変更及び費用増加<br/>平成17年の当初契約に先立ち，提案要求仕様書を提示して提案競技を行った上で最優秀提案を決定しているが，以下のような仕様の変更・追加を行った結果，当該システム再構築にかかる3年間の開発費用の合計が，提案競技時の提示金額（カスタマイズ（調整・変更）費用を含む）から5割以上増えていた。<br/>最優秀提案選定後の大幅な仕様変更が，費用増加の要因となったものと思われた。<br/>(ア) 当初，開発期間の短縮やパッケージソフトのカスタマイズの最小化という方針に基づき，最初にパッケージソフトを決定するための提</p> | <p>システム開発における提案競技については，事前に現行業務の調査分析を行い，業務の見直しの是非や規模等を十分に検討したうえで仕様内容を決定することとし，所属職員に対して課内会議で周知徹底を図った。</p> |

|  |           |
|--|-----------|
| <p>案競技を行い、システム仕様書の策定と同時に、現行業務の調査や分析、見直しを行うこととしていた。</p> <p>しかしながら現行業務の見直しが難しいという判断で、パッケージソフトのカスタマイズで対応することとしたため、その工数が増え、結果として提案価格より経費が大幅に増加していた。</p>                                    |           |
| <p>(イ) 最優秀提案選定後に、提案競技時点の要求仕様を大幅に見直し、新たなシステム詳細仕様を作成していた。</p> <p>最優秀提案選定後の大幅な仕様の見直しは、結果的に提案競技の意味が希薄化し、当初、他に優秀な提案があったかもしれないこととなるため、最優秀提案選定後の大幅な仕様の見直しは行うべきではなく、提案競技前の十分な仕様の検討が必要であった。</p> | <p>同上</p> |

4 教育委員会

| 監査の結果  | 措置の状況   |
|--|---|
| <p>① 平成19年度「就学援助システム追加開発等業務委託」、「就学援助システム2次開発等業務委託」、「就学援助システム中学校給食費サブシステム作成委託」及び「就学援助システム中学校給食費サブシステム追加開発等業務委託」</p> <p style="text-align: right;">(学事課)</p> <p>ア 断続的な追加発注</p> <p>上記委託は、平成18年度に開発した「就学援助システム」をベースに改修を加えたものであるが、その翌年度にサブシステム作成を含め断続</p> | <p>システム開発については、今後十分に仕様の検討を行い、計画性を持って取り組んでいくこととした。</p> |

|   |  |
|---|--|
| <p>的に合計4回の発注を行っていた。<br/>平成19年度に追加的な業務に対して支払う費用の合計額が、前年度の当初開発費用の2.7倍にも達していた。</p> <p>特に意図したものではなく、当初のシステム開発後に実際に業務を行ううえで必要となる機能が多く、改修が必要であったためとのことであるが、開発当初から計画性を持って取り組むべきであった。</p>   |  |
| <p>イ 仕様書の記載不足</p> <p>契約書に添付された仕様書において、表題的な作業項目とその概略について箇条書きされてはいるものの、具体的な対象箇所や修正内容を記載しておらず、あいまいな表現になっていた。</p> <p>具体性の乏しい仕様に対しては、受注側も手戻りや追加工数のリスクを見越して、リスク分の工数を追加で計上するため、結果的に入札金額が高止まりする可能性が高くなることがあるとされており、開発に当たって仕様書を可能な限り明確化することが不可欠であった。</p> | <p>仕様書については、可能な限り明確化していくよう改善に努めることとした。</p> |

(監査の結果に関する報告に添えて提出する意見)

より良い情報システムの開発・改修に向けて

| 監査の結果  | 措置の状況   |
|--|---|
| <p>各業務担当部門が行っている情報システムの開発・改修において、前記「第8監査結果」にあるように、様々な検討事項が見受けられた。</p> <p>本市において、個別業務の情報システムの開発・改修については、基本的に全て各業務担当部門に任されている。情報システム化推進担当部門は、業務担当部</p> | <p>「情報システム調達の手引き」「システム審査の手引き」を新たに作成したほか、全所属長を対象とした研修などを通じて、情報システム開発の適正化について周知徹底を図った。今後も各業務担当部門によるシステム開発を効果的に支援する仕組みを強化していく。</p> |

|  |  |
|--|--|
| <p>門の求めに応じて可能な範囲で技術的な支援を行っているが、アンケート結果にもあるように、基本的に業務担当部門が単独で、それぞれのやり方で取り組んでいる。</p> <p>各業務担当部門が業務の情報システム化を検討する場合、予算要求前に、資料を調べたうえで、システム化計画の可否を福岡市情報システム審査委員会に諮ることとされており、認められた場合、発注する具体的なシステムの仕様書の作成、契約予定額を見込むための設計・積算、業者選定、業務の詳細決定やスケジュール管理、そして完了検査と、全ての過程を業務担当部門が行うことが求められている。</p> <p>情報システムの分野は、ハードウェアに関しても、ソフトウェアに関しても技術の進歩の度合いが大きく、また非常に複雑で、対応するためには高い専門性が要求される。しかし、業務担当部門で情報システムの開発・改修業務を担当する職員は、その多くが情報システムについての専門的な教育を受けておらず、自らの判断で、発注者として、専門の業者と対等の立場で対応していかなくてはならない状況である。</p> <p>そのため、業務の分析や見直しが十分行われないうまま情報システム化が行われていたり、システム開発の様々な過程で問題点が生じていた。中には、今回の監査結果や当監査事務局が行ったアンケートの結果からも窺えるように、仕様があいまいなまま、業者側の対応に依存して開発・改修を行っている情報システムもあった。</p> |  |
|--|--|

業務担当部門において、情報システム化すべき業務に精通していない職員に、情報システムの開発・改修を担当させたり、業務管理スケジュールが整備されていなかったりする実態が、実査やアンケート等の結果からも窺える。一般に情報システムの開発は多額の費用を必要とし、またその後数年に渡って業務効率に大きな影響を及ぼすという特性がある。情報システム開発の責任を有し、また成果品から恩恵を受けるのも業務担当部門であることから、システム化を業務見直しの好機と捉え、業務担当部門としても、積極的に取り組む姿勢が求められる。同時に、業務担当部門としての役割を果たすためにも、IT開発に関する基礎的な知識の習得が必要である。

今回監査した中に、情報システムについて詳しい業務担当部門の職員が機器の更新に合わせて既存システムの抜本的な見直しを行い、情報システム化推進担当部門と十分協議しながら業務を進めた結果、顕著なコストダウンを達成した事例があった。また、設置業者も原因が特定できず稼働していなかったシステム用機器を、情報システム化推進担当部門が機器メーカーに相談しながら、正常稼働させた事例もあった。システム開発・改修において情報システム化推進担当部門の果たすべき役割は大きく、また積極的な関与による効果も大きいといえる。

情報システム化という手法を効果的に導入していくために、システムの規模や種類によって程度の差は生じるだろうが、早い段階から、情報システム化推進担当部門が役割分担をしながら、積極的



|   |  |
|---|--|
| <p>に支援，関与していく体制を構築することが重要である。情報システムに関する専門的な知識・経験が蓄積された情報システム化推進担当部門と，情報システム化を検討する業務担当部門が協力しながら，業務の分析や見直しを行い，より効果的・効率的な方法で情報システム化を推進していく必要がある。</p> <p>総務省が平成19年7月に示した「地方自治体におけるITガバナンスの強化ガイド」にも，「地方自治体においてITガバナンスを強化していくことが今後の電子自治体推進において，重要な課題です。」とされている。</p> <p>ITガバナンスの観点からも，情報システム化推進担当部門も一定の役割分担をしながら，各業務担当部門におけるシステム開発を効果的に支援する仕組みを強化されたい。</p> |  |
|---|--|